

日用消費材（FMCG）メーカー視点 （現法）でのバングラデシュ進出事例。

味の素社 坂井 利守（サカイ トシモリ）

1999年銀行から味の素社に転職。

広島、ブラジル、インドネシア、

インド、バングラデシュ 約20年海外法人に駐在

バングラデシュ味の素社概要

2010年会社設立（独資）社員数約160名（営業130名）

黒字化に約10年を要す。（事業計画作成時、黒字化まで10年見込んだプランを！）

事業スキーム：主要原料（MSG＝味の素）をタイ法人から輸入、
自社工場でリパック又は当地原料と配合し販売。
今後は当地原料を使い、カテゴリーを増やす計画。

ダッカやチッタゴンでは自社セールス、その他エリアではDistributorを使い全国約60県の小規模小売店や外食店で販売。（約100万世帯、10万外食店）



ポテンシャル高く、 地場競合少ない。

1. マーケット大きく（人口1億7千万人）、国狭いので営業/物流効率が良い。
（日本の4割）、ダッカ周辺で16百万人（東京都の7掛け面積、東京都：約10百万人）
2. GDP 2,600ドル/人=インド、2010年ころのインドネシア。⇒衝動買いが可能になりつつ
3. バングラデシュ人は政変や自然災害を警戒し、時間を掛けて市場を育てる
（生活文化を変える）ビジネスにあまり積極的ではない。⇒FMCGに競合少ない
何かあれば、直ぐ逃げたい。短期的な利益志向高い、合併時は注意！（同床異夢）
4. 東南アジアに比べ土着の華僑が少ないので、時間を掛けて市場を育てるビジネス
（加工食品、飲料、消費財など）に地場競合が少ない。
5. 国が外貨を求めているので、内需だけでなく“輸出”も視野に入れると“後押し”を得られる可能性が高まる。（外貨口座の開設が認められ、輸入原料購入時に優先して使える 等）

課題も当然あります

(多くの場合、計画通りに行きません！！)

1. 完成品輸入では高い関税で、Affordable (買やすい) 価格にならず、市場が大きくなる。⇒ **当地で製造**できるものから検討すべき。(多少品質が低くても)
2. 添加物等、高度な原料サプライヤーが当地で生産していない。⇒ **当地で手に入る原料**を中心に作れるものからスタートする。⇒ 原料メーカー様の進出を促す、今後のEPAなど低関税輸入を利用。
3. 中古機械の輸入が禁止されているので、初期投資が高額になる。⇒ 当地にも地場機械メーカー (中身は中国製が多いが “安い”) はあるので、そこで調達できる**廉価な機械**で始められる事業からスタート (P/Lにも優しい)。
4. 原料輸入時 (代替不可原料) に税関と揉めることが多い。(申告価格など) ⇒ 現在暫定政権へJETRO/日本商工会/大使館で改善要求中。 輸入原料の構成比が高いと、輸入時LCや通貨安 (22年 USD/86BDT > 24年120BDT) など事業会社P/Lのリスクが高まる。
5. その他 : 人件費インフレ、不明確な法律改正 & 運用 (約束を守らない & 守れない) 、通貨安、ドル不足 ⇒ **対処方法に “100%正解” は無い**ので、コンサルさんの意見を「参考」にJETRO/商工会等の意見も聞きながら、最後は自社で対応判断 (⇒途上国リスク、**コンサルも正解は出せない**) 。

課題も多いですが、競争過多な東南アジア 諸国に比べ、First or Second entry で参入できる余地あると思います。ただしほぼ計画通り行かないので “小規模投資※” からご検討頂くのがお勧めです。

※土地買っても、大工場作らず小規模工場(小規模機械) から
以上



当然、中韓、中東、東南アジア 資本も気づいてます。

今回の内容はあくまでも 坂井の
個人的見解です。